

Министерство образования и науки Российской Федерации

**федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Иркутский государственный университет»**

Факультет сервиса и рекламы

**КОММУНИКАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ:
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И
ИНФОРМАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ**

**МАТЕРИАЛЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ СТУДЕНЧЕСКОЙ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ**

**05 апреля 2016 года
г. Иркутск**

Издательство
ООО «ЦентрНаучСервис»

г. Иркутск – 2016

РАЗДЕЛ III. СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ КОММУНИКАЦИИ.....272

Андреева Т.Н. Использование ольфакторной системы невербальной коммуникации в сервисе	272
Губанова А.Е., Раевский М.С. К вопросу о понятии сервисизации экономики	276
Гедич В.Г., Томилов А.П. Организация бизнес-коммуникации в стартапе	280
Далбаева Э.В. Анализ рынка жилой недвижимости с помощью методов эконометрического моделирования	284
Ефимова. А.А., Семёнова. Е.В. Оценка экономического состояния предприятия на примере ООО Торговый дом «МОСТ»	286
Житова А.В., Ли Л.А., Волохова Е.А. Анализ информационного обеспечения потребителей в системе ЖКХ	291
Заядач А. Мотивация и мотивирование к работе. Обзор избранных теорий ...	296
Игнатова Е.К., Шелегова Т.И. Проблемы мотивации государственных служащих (на примере администрации муниципального образования Балаганский район)	307
Кошурникова Ю.Е. Понятие и особенности современного туризма	312
Кулиева К. Причины сегментарного развития социально-культурной сферы. Факторы, влияющие на развитие отрасли культуры	316
Меркулова Е.П. Социальный регион как необходимый системный элемент социального государства	320
Меркулова Е.П., Багрий К.Е. Изменения характера труда и производственных отношений в новой экономике	324
Москалёва О.В. Эффективное использование персонала как фактор повышения качества трудовой жизни	327
Савиных Е.С. Особенности профессиональной направленности будущих экономистов	331
Соболев А.С. Экономическая эффективность стартапов на прединвестиционной стадии	335

РАЗДЕЛ IV. МАССОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ (РЕКЛАМА, PR, ПОЛИТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ).....337

Андреева Е. Формирование корпоративного имиджа организации	337
Балахчи А. Г., Леоненко Л. В., Травкина А.П. Мобильные приложения как инструмент мобильного маркетинга	340
Калюжнова Н.Я. Кушнерова К.И., Баранова Е.А. Роль первичной коммуникации с клиентом в повышении эффективности продаж	345
Митрофанова О., Рыбичева Л.С. Специфика употребления акронимов в онлайн общении подростков англоговорящих стран	349
Михина М.В., Кыштымова И.М. Коммуникационные процессы в сети «Интернет»: изменения в невербальной коммуникации	352
Орлова У.Г., Невмержицкая Е.А. Способы продвижения в транспортной сфере (на примере ВСЖД – филиала ОАО «РЖД»)	355
Раевский М. С Портрет российского геймера	360

ЗАЯДАЧ А.

**МОТИВАЦИЯ И МОТИВИРОВАНИЕ К РАБОТЕ.
ОБЗОР ИЗБРАННЫХ ТЕОРИЙ**

Университет им. Адама Мицкевича в Познани, Польша

Мотивация как движущая сила имеет основное значение для эффектов работы. Знание факторов, которые имеют на нее влияние является предметом исследований как с точки зрения индивидуальных интересов (развитие самосознания, индивидуального пути карьеры), так и интересов кадров управляющих работниками. Знание процесса и обусловленности мотивации позволяет более эффективно управлять работниками через подбор оптимальных инструментов мотивирования. В статье объяснено понятие мотивации, а также обсуждено избранные теории, которые указывают на обусловленность процесса мотивации. Разработка имеет обзорный характер, возникла на основании анализа литературы и дискуссий, веденных автором во время исследований в области управления человеческими ресурсами (на Факультете политических наук и журналистики Университета им. Адама Мицкевича в Познани, 2015-2016). Представлено основные теории мотивации, такие как: инструментальная теория, теория потребностей, двухфакторная модель, теория ожиданий, теория цели и теория справедливости. Обзор теорий указывает широкую гамму факторов, влияющих на мотивацию к работе, их лабильность и относительность, которая зависит от контекста ситуации данного человека. Составляет хорошую базу для эмпирического исследования индивидуальной мотивации и конкретных профессиональных групп. Должен также составлять основную базу знаний для кадров, управляющих работниками.

Мотивация – значение понятия

Понятие «мотивация» (лат. "motivus-tae") обозначает «склонен к движению» (Pszczółkowski 1978). Т. Kotarbiński (1975: 213) сущность мотивации объяснил следующим образом: «дело в том, чтобы человек делал охотно то, что должен делать; чтобы то, что должен делать, не делал только потому, что должен, чтобы делая то, что должен, нашел благоволение и благодаря этому, свою работу усовершенствовал многократно, оказывая щедрость в преданности ей»¹. Современнo, в широком контексте, мотивация воспринимается как внутренний процесс, указывающий направление действия, настроенное на достижение определенной цели. Мотивирование – это действие, чтобы данный человек сделал что-нибудь, потому что сам хочет это сделать. Зато уговаривание кого-нибудь, чтобы сделал что-нибудь, потому что хочет это другой человек, является манипуляцией (Denny 1999: 12, Rytel 2004: 108).

Для того, чтобы запустить мотивационный процесс должно существовать мотивационное напряжение (мотив) – внутреннее состояние «неис-

¹ Собственный перевод

полнения» или нарушения, соединенного с готовностью к действию а также особенным повышением чувствительности к стимулам, которые имеют способность редуцирования этого напряжения. Чем мотивационное напряжение высшее, тем высшая привлекательность стимула и сила связанной с ним мотивации. Принимая, что мотив – это повод сделать что-либо, Armstrong (2002) обратил внимание на три компоненты мотивации: направление – что пытается сделать данный человек; усилие – как очень старается; настойчивость – как долго старается.

Процесс мотивации инициируют осознанные или неосознанные потребности. Эти потребности вызывают желание достичь чего-либо или получить что-либо. Затем определяется цели, предназначенные для удовлетворения этих потребностей и желаний, а также выбирается пути, ведущие к этим целям. Когда цель достигнута, потребность будет удовлетворена, а в случае появления похожей ситуации, поведение вероятно повторится. Зато если цель не будет достигнута, вероятность, что такое действие повторится, будет меньшая (Armstrong 2002: 107). В свою очередь Maslow (2009: 123) обращал внимание на важное значение в жизни человека также немотивированного поведения, направленного скорее на существование (экспрессию, рост, самореализацию) чем на стремление (действие, умение справляться, достижение, стремление, целесообразность). С точки зрения ценностей это явление определял поглощением средствами за исключением целей. Эту форму опыта можно определить «испытыванием для самого испытывания» или «автотеличным опытом».

Значение напряжения мотивационного процесса, то есть величина мотивации к достижению данной цели модифицируется через степень полезности этого результата а также замечаемой человеком вероятности достижения этого результата. Результат действия должен быть оценен человеком как нужный и желаемый (полезный). Данный человек должен быть убежден, что желаемого результата можно в данных условиях достичь с вероятностью выше нуля. Чувство полезности результата зависит от премиального значения принятых действий. В среде работы мотивирование это направление активности людей на определенную цель и стимулирование к действию согласно этому направлению. Сущностью мотивирования является таким образом нахождение таких мер и способов действия, чтобы соответственно попадать в состояние эмоций и потребностей конкретных людей. Для эффективного действия важное сознание силы мотивации. Во время сильной мотивации работоспособность падает, а производительность труда понижается. Делается так, потому что (Penc 2000):

- слишком сильная мотивация вызывает беспокойство, а беспокойный человек становится менее эффективным,
- при сильном напряжении и беспокойстве люди теряют умение решать проблемы и запускают защитные механизмы.

Слишком сильная мотивация может мешать действовать, вести к чрезмерному эмоциональному напряжению у мотивированного. Похоже, слишком слабая мотивация, также не приносит ожидаемых эффектов. Это явление нашло отражение в праве Birscha, согласно которому человек наиболее эффективно решает проблемы и достигает наилучших результатов

при действии средней мотивации (Pietróń-Pyszczek 2007: 16). Аналогично, при больших способностях слишком простые задания демобилизуют, понижают мотивацию и ведут к скуке. При низких способностях трудные задания ведут к унынию и беспокойству.

Разные психологические школы обращают внимание на различные источники мотивации: в бихевиоризме и современных теориях обучения за главные мотивирующие факторы считается внешние стимулы и состояние психосексуального развития (психосексуальное развитие) вызывающие рост внутреннего напряжения – организм, стремясь к редукции напряжения инициирует поведение. Решающую роль в стимулировании человеческого поведения приписывается неосознаваемым (в результате действия защитных механизмов) стимулам и внутренним конфликтам. В современном понимании мотивации, цели занимают центральную позицию (Locke, Lathman 1990, Franken 2013).

Цели, которые сами назначим мотивируют сильнее, чем те, которые назначают нам другие. Существуют по крайней мере две причины этого положения вещей (Franken 2013: 497). Естественным является таким образом то, что цели назначенные самостоятельно усиливают мотивацию. Locke и Lathman (1990) доказали, что цели назначенные другими тоже имеют мотивационную силу, но только тогда, когда включимся в их осуществление. Исследования проведено в компаниях, в которых от сотрудников требовали общедоступность. Участие в реализации трудной цели считалось там возможностью почувствовать дополнительное удовлетворение. Кроме того, назначение трудной цели сигнализировало работникам, что руководство верит в их способности. Эти исследования доказывают, что люди более охотно берутся за осуществление трудных целей, если считают, что у них есть соответствующие способности. Субъективная, высокая оценка собственных способностей делает чувство силы, уверенности в себе, облегчает умение справляться в данной ситуации. Работодатели, поручая сотрудникам трудные задания, могут сообщать им таким образом, что в них верят (Locke, Lathman 1990).

Высокая самооценка (связана с чувством гордости), по мнению Coopersmitha (1967, за Franken 2013) усиливает желание достичь успеха, похоже McClelland доказывает, что корни успеха лежат в формировании независимости, а люди с высокой самооценкой характеризуются м.др. тем, что выбирают трудные задачи. Люди с низкой самооценкой (испытывают стыд, возникающий из убеждения, что у них нет способностей и умений, имеющих значение для важных для нас людей), назначают себе мало амбициозные цели. Одной из причин такого состояния вещей является желание избежать критики, вызванной неудачей. Поведение, связанное с чувством собственного достоинства определяет полноту связи человека с миром, включая м.др. стратегию назначения целей, реагирования на вызовы, а также умение справляться с неудачей или с препятствиями. Люди, настроенные на совершенствование имеют, как правило, высокую самооценку, зато люди, которые желают проявлять себя, страдают, как правило, из-за низкой самооценки (Franken, Prpich 1996). Подтверждая тем самым, что люди с низкой самооценкой мотивируются потребностью (желанием) избегания стыда, а люди с

высокой самооценкой (желанием) чувства гордости. Люди, которые научились искать одобрение у других, ставят свое поведение в зависимость от мнения окружения, вместо того, чтобы стремиться к улучшению своих компетенций.

Естественным явлением является возникновение моментов неуверенности в себе. Однако, как замечает Bandura (1991, за Franken 2013: 504) «не можешь сделать, чтобы птицы страха и заботы перестали летать над твоей головой. Можешь однако не позволить им строить на твоей голове гнезда»². Согласно теории Bandury (1991) существует двойной путь к получению контроля за своими эмоциями: через чувство обладания способностями или умениями, дающими возможность умения справляться в данной ситуации, а также через чувство способности контроля за навязчивыми и негативными мыслями.

Избранные теории мотивации

На протяжении многих лет сформулировано много теорий мотивации. Каждая из них выросла на немного другой почве и хотя они разные во многом, все концентрируются на трех вопросах:

- причинах человеческого поведения
- направлениях поведения
- настойчивости в достижении цели (Franken 2013)

В историческом аспекте можно указать на несколько, ведущих исследовательских традиций, к которым относятся теории: (1) инстинктов, (2) потребностей/личности, (3) психосексуального развития, обучения, (4) развития и совершенствования, (5) гуманистические, (6) познавательные. Были они представлены в разработке R.E. Frankena (2013), который на основе их анализа заявил м.др., что:

- существуют два основных вида мотивации: один заключается в достижении чего-нибудь, второй – в избегании чего-нибудь
- современные исследования мотивации касаются восьми основных вопросов: адаптационного измерения человеческого поведения; причин человеческих действий и источника нужной для этих действий энергии; направления поведения; настойчивости; связи между поведением и эмоциями; индивидуальных разниц между людьми; способности саморегуляции человека; воли и ее ограничений.
- по теории ориентации отношение людей к среде зависит от того, чувствуют ли они себя в опасности. В ситуации опасности применяют ориентацию на себя, в ситуации отсутствия угрозы ориентируются на самообладание и среду.
- по теории ценностей-ожидания, организмы формулируют ожидания, касающиеся вероятности достижения определенных целей. Обычно выбирают эту опцию, которая оптимально соединяет ожидания и ценности.
- по социально-познавательным теориям назначения цели склонность людей к установлению определенных целей зависит от их чувства собственной эффективности.

² Собственный перевод

В подборе способов мотивирования на предприятии помогает знание теорий мотивирования, которые подвергались эволюции (рис.1).

Инструментальная теория сформулирована Taylor'ом в разработке под заглавием *The Principles of Scientific Management* (1911). В первой главе озаглавленной: Основы научного управления, заявил: «главной целью управления должно быть обеспечение максимальной безопасности работодателя в соединении с максимальным благосостоянием каждого рабочего» (Taylor 1919:9)³. Его подход к мотивированию определяется как традиционный. Согласно ему:

- деньги – это главная мотивационная сила,
- труд – неприятный, а работники по своей натуре – ленивые
- доход для работников важнее чем характер труда.

Pink (2012) определяет эту систему Мотивацией 2.0 (которая сформировалась после первичной системы Мотивации 1.0 – ориентированной на выживание).

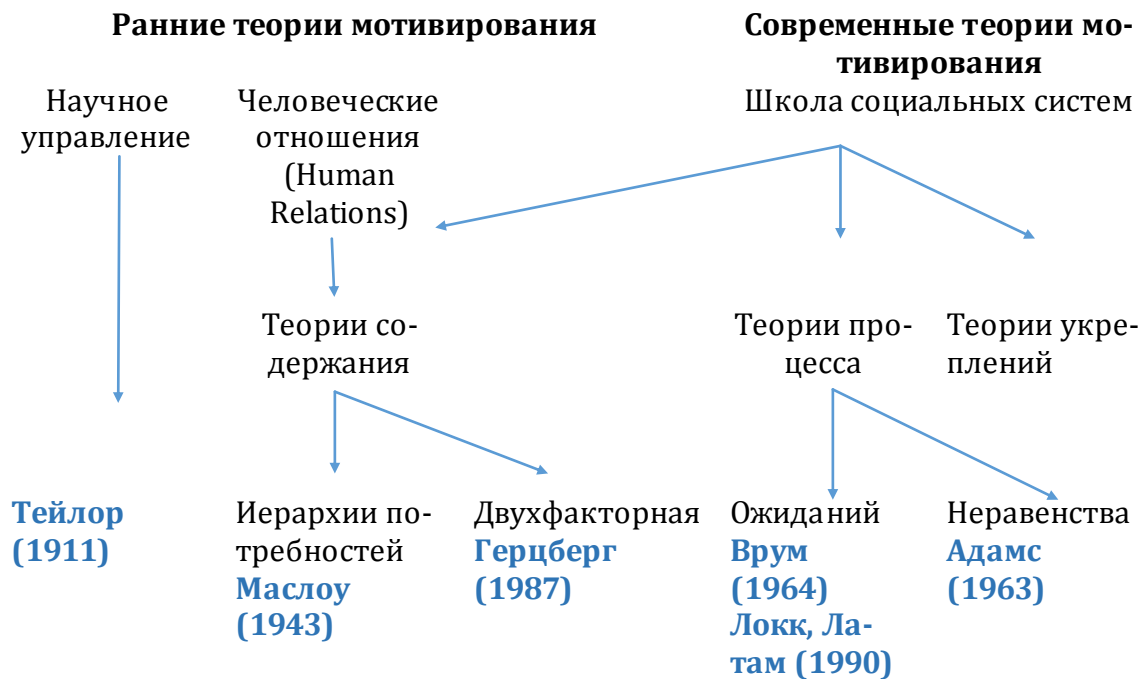


Рис. 1. Основные концепции мотивации
Источник: собственная разработка на основе Kozdrój 1988:58,
Pietroni-Pyszczyk 2007:17.

Мотивация 2.0 связана в основном с поисками награды и избеганием наказания. « В своем предположении Тейлор утверждал, что рабочие – они как придаток работающей машины. Если будут выполнять соответствующую работу соответствующим образом и в соответствующее время, машина будет работать гладко. Чтобы это гарантировать, хватит просто вознаграждать поведение, которое ты ожидаешь и наказывать поведение, которого не

³ Собственный перевод

одобряешь. Люди будут рационально реагировать на эти внешние силы. Операционная система, называемая в сокращении «палкой и морковью» может хорошо «действовать при алгоритмических задачах, но умеет разрушительным способом повлиять на эвристические задачи» (Pink 2012:38)⁴, в основном из-за предположения, что работа – неприятная, исключает возможность испытывания творческой радости, удовлетворения, которые сами по себе могут представлять мотивацию к действию.

Теория потребностей Maslow (1943a, 1943b) возникла на почве психологических наук. Она основана на предположении, что действия принимаемые людьми обусловлены стремлением к удовлетворению основных потребностей, которые они чувствуют (Burkiewicz 2003). Maslow определил пять главных категорий потребностей и расположил их в иерархической последовательности, принимая, что потребности высоких уровней могут быть удовлетворены после получения удовлетворения в области потребностей низких уровней. Концепция А. Maslow входит в число теорий мотивации, так как исходит из того, что нереализованная потребность – это мотивирующий фактор, который склоняет человека к действию. Человек может удовлетворить свои ожидания или потребности, если будет вести себя определенным образом. Определение потребностей, характерных для людей позволяет понять, через какие ценности можно на них влиять. Maslow определил иерархию потребностей, начиная с элементарных (физиологических, безопасности, принадлежности и одобрения) по потребности высших уровней – уважения и признания, а также самореализации.

Отсутствие удовлетворения какой-либо из потребностей склоняет человека к соответствующему поведению, так как удовлетворение потребностей сопровождается чувством удовлетворения и сатисфакции, а неудовлетворенная потребность вызывает нежелательное состояние дискомфорта или фрустрации. Поэтому человек будет стремиться к удовлетворению ощущаемого отсутствия, чтобы вызвать желаемое состояние удовлетворения. То, которая из потребностей является в данный момент доминирующей, и каким образом будет удовлетворена – это зависит от самого человека (его знаний, опыта) и ситуации, в которой оказался. Теория потребностей предполагает также, что потребности изменяются во времени, интенсивность их ощущения и их роль как мотиватора действий подвергается преобразованию по мере развития личности.

Двухфакторная модель Herzberga (1987) указывает на существование двух разных измерений удовлетворенности работой, которые независимы. Эти измерения не составляют континуум, так как противоположностью удовлетворенности работой не является неудовлетворенность, но скорее отсутствие удовлетворенности. Похоже, противоположностью неудовлетворенности работой не является удовлетворенность, но отсутствие неудовлетворенности. Двухфакторная теория Herzberga концентрируется на факторах, которые обуславливают удовлетворенность работой. Существуют два класса мотивирующих факторов:

⁴ Собственный перевод

- Мотиваторы: вызывают удовлетворенность работой, то есть: успех, признание, сама работа, ответственность, продвижение по службе и развитие,
- Гигиенические факторы: могут вызывать неудовлетворенность, то есть: условия работы, межличностные отношения, заработок, безопасность, политика и способ управления в компании, личная жизнь, статус, руководство.

Внешние факторы (гигиены) не имеют непосредственного влияния на мотивацию к работе. Обуславливают однако уровень отсутствия удовлетворенности работой. Согласно двухфакторной теории мотивации F. Herzberga решающую роль в формировании удовлетворенности работой и мотивации к ней, играют связанные с содержанием работы внутренние факторы – мотиваторы. Сосредоточение работодателей на гигиенических факторах не обеспечит эффективной мотивации. Ее можно получить, используя мотивирующие факторы, связанные с содержанием работы.

Теория ожиданий Vrooma (1964) основывается на предположении, что мотивация – это процесс, во время которого совершается выбор разного вида активности. Она зависит от силы желания человека и ожидаемой вероятности его удовлетворения. Vroom сформулировал основные предположения, которые определяют поведение человека в организации (поведение: назначенное факторами, выступающими у данного человека и в его среде, является результатом осознанных решений, выступают разные потребности, желания и цели, выбор поведения зависит от ожидаемого результата). Vroom не перечислял мотивирующих факторов и не располагал их в какой-либо иерархии. Считал, что люди принимают определенные действия, ожидая, что они принесут определенные эффекты, которые они ожидают. Поэтому мотивация зависит здесь от двух главных факторов:

- как сильным является наше желание
- какую имеем вероятность, что удовлетворим желание

Vroom (1964) ввел два понятия: ценности и инструментальности. Ценность относится к тому, как человек оценивает определенный вариант действия или результата. Зато инструментальность показывает какую полезность человек приписывает фактору первой степени с целью достижения второй степени. Инструментальность может принимать различные значения, то есть может быть положительной или отрицательной. Теория ожиданий основывается на трех предположениях, согласно которым работник совершает выбор, это:

- ожидания – касаются эффектов работы. Предпринимая какое-нибудь действие, работники думают о том, какие будут результаты этого действия
- инструментальность – сколько усилий работник должен приложить для достижения цели
- ценность – то есть как большое значение имеет награда (достижение цели).

Врум утверждает, что мотивация зависит от значения результата и сделанной индивидуально оценки вероятности – приведет ли определенное поведение к результату. Это можно записать в виде т.н. *уравнения ожиданий*:

$$F = V * E,$$

где:

F – сила мотивации,

V – значение результата,

E – субъективный прогноз, приведет ли определенное поведение к результату.

Мотивация – это процесс, определяющий выборы работника между разными вариантами. Каждый работник имеет разные желания и цели, поэтому каждый будет принимать такие решения, которые, по его мнению, будут наилучшими. Если данная цель имеет для работника большое значение, он будет тяжелее работать, чтобы ее достичь. Стремление к достижению этих ценностей становится целью действия работника. Таким образом, его активностью руководят цели, будущие результатом ценностей, которые он ценит, а также его знаний, способа мышления и понимания своей ситуации на работе.

Теория цели (Locke, Latham, 1990) основывается на предположении, что человек ведет себя целесообразно, учитывает ситуации, условия, в каких функционирует, определяет себе цели и может располагать их иерархически, а также определять последовательность реализации задач если одновременное их достижение является невозможным. Зато не учитывает того, что цели может устанавливать кто-то другой, напр. руководитель. Сторонники этой теории принимают, что наличие целей – по сравнению с ситуацией их отсутствия – ведет к высшему уровню выполнения действий, а трудные цели (но достижимые) и конкретные цели являются более сильными мотивирующими факторами, чем простые или общие цели. Подчеркивается также, что возможность участия в определении цели, а также ожидание успеха увеличивает вовлеченность в работу. Locke и Latham (1990) принимают также, что конкретные и амбициозные цели увеличивают мотивацию и влияют на качество работы, если работник имеет доступ к обратной связи о приближении к цели, он имеет чувство собственного совершения а цель является для него особенно важной.

Согласно теории Locke и Latham'a, принятые цели влияют на:

- 1) направление внимания и действия,
- 2) мобилизацию сил к действию,
- 3) побуждают к настойчивости,
- 4) поддерживают развитие стратегий нужных для достижения цели.

Теория назначения целей имеет много применений. Хорошо определенная цель может быть очень мотивирующей.

В мотивации через назначение целей важную роль играет:

- 1) обратная связь (feedback), касающаяся получаемых результатов,
- 2) максимальное вовлечение,
- 3) привязанность или детерминация достижения цели.

Обратная связь – она почти всегда доступна, но требует умения ее принять и использовать, открыться на мир через проявление оправданного доверия к окружению и ситуации. Чтобы смочь это сделать, нам нужен соответствующий уровень чувства собственного достоинства и силы, мы должны чувствовать себя соответственно безопасными. В этом, по очереди, помощ-

ными являются знания и умения, которых получение зависит в большой степени от нас самих. «Цели должны быть одновременно трудными и конкретными. Велеть кому-то «чтобы делал, что может» не является эффективным способом мотивирования. В назначении целей важную роль играет вовлечение. Если мы не являемся вовлеченными в реализацию цели, не соберем сил нужных для ее достижения. Психологи утверждают, что люди более участвуют в реализации целей, которые сами себе назначают» (Franken 2013:43)⁵.

Теория справедливости, сформулирована Адамсом (Adams 1963) предполагает, что важным фактором мотивации, эффективности и удовлетворения является индивидуальная оценка работником справедливости или обоснованности получения награды. Мерой такой справедливости является соотношение трудовой нагрузки работника и наград, которые получил. Теория мотивации Adamsa предполагает, что люди предпочитают равновесие, которое существует тогда, когда сравнение соотношений трудовой нагрузки и результатов, которые получил, с соотношениями трудовой нагрузки и результатов у других воспринимается как равное. Такое сравнение пробегает по следующей схеме:

Мои результаты	Результаты других
Моя трудовая нагрузка	Трудовая нагрузка других

Теория справедливости основывается на предположении, что важным фактором мотивации, эффективности и удовлетворения является индивидуальная оценка работником справедливости или обоснованности получения награды. Справедливость можно определить как соотношение трудовой нагрузки работника и наград, которые получил по сравнению с наградами, присужденными другим за похожую трудовую нагрузку. Мотивация данного человека является результатом ощущения удовлетворения от того, что получает вместо понесенного усилия, пропорционально этому усилию. Люди оценивают справедливость получаемых собой наград, сравнивая их или с наградами, которые получают другие за похожую нагрузку, или с каким-нибудь другим соотношением усилий и наград, которое им приходит в голову. Когда считают, что выступила несправедливость нарастает состояние напряжения, которое стараются снять, соответственно модифицируя свое поведение, напр. снижая собственные усилия. В системе мотивирования работника надо принимать во внимание также других, с которыми работник сравнивает себя.

Выводы

Обзор теорий мотивации указывает эволюцию мнений, начиная с инструментального подхода по более индивидуальное отношение к достижению данной цели. На этой основе можно сделать вывод, что эффекты, которые получаем на работе в большой степени зависят не только от настойчи-

⁵ Собственный перевод

ности и приложенных усилий, но также от способа мышления о мире. Некоторые люди освоили образ мыслей, ведущий у успеху, другие мыслят деструктивно, что ведет к поражению. Личность и образ себя (самосознание) определяют цели, какие себе назначаем, как оцениваем сделанный прогресс и в какой степени успех или неудача влияют на наше будущее поведение. Некоторые назначают себе трудные цели, потому что их образ себя позволяет верить им, что они в состоянии их достичь. Считают напр. что умеют учиться, умеют тяжело работать или обладают умением находить правильный путь. Веря в себя могут представлять себя, что достигнут своей цели и поэтому решают принять соответствующие действия. Обзор теорий указывает широкую гамму факторов, влияющих на мотивацию к работе, их лабильность и относительность, которая зависит от контекста ситуации данного человека. Составляет хорошую базу для эмпирического исследования индивидуальной мотивации и конкретных профессиональных групп. Должен также составлять основную базу знаний для кадров, управляющих работниками, так как в зависимости от контекста данной ситуации и типа личности работника эффективными могут оказаться разные инструменты мотивации.

Список использованной литературы:

1. Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.
2. Armstrong M., 2002, Zarządzanie zasobami ludzkimi. Oficyna Ekonomiczna, Kraków, wydanie II. Bandura, A., 1991, Self-regulation of motivation through anticipatory and self-regulatory mechanisms. In R. A. Dienstbier (Ed.), *Perspectives on motivation: Nebraska symposium on motivation* (Vol. 38, pp. 69-164). Lincoln: University of Nebraska Press.
3. Burkiewicz M., 2003, *Rola zaangażowania pracowników w strategii ZZL*, PRET S.A., Warszawa.
4. Czajkowski Z., 1987, *Motywacja w działalności sportowej*. Wojewódzka Federacja Sportu, Katowice.
5. Denny R., 1999, *Motywowanie do zwycięstwa. Jak działać efektywnie – sprawdzone techniki*, IFC PRESS, Kraków.
6. Franken R.E., 2013, *Psychologia motywacji*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot.
7. Franken, R.E., & Prpich, W. (1996). Dislike of competition and the need to win. *Journal of Social Behavior and Personality*, 11(4), 695 – 712
8. Herzberg, F.I. 1987, 'One more time: How do you motivate employees?', *Harvard Business Review*, Sep/Oct87, Vol. 65 Issue 5, 109-120.
9. Kotarbiński T., 1975, *Traktat o dobrej robocie*, Wyd. Zakładu Narodowego im. Ossolińskich, Wrocław.
10. Kozdrój A., 1988, *Grupa pracownicza jako przedmiot i podmiot motywowania*, Ossolineum, Wrocław.
11. Koźmiński A., Piotrowski W., 1995, *Zarządzanie – teoria i praktyka*, PWN, Warszawa.
12. Kuc B.R., 2000, *Zarządzanie doskonałe*, Wyd. Menedżerskie PTM, Warszawa.
13. Locke, E. A., Latham G. P., 1990, *A theory of goal setting and task performance*. New Jersey: Prentice Hall.
14. Maslow A., 1943a, A Preface to Motivation Theory. *Psychosomatic Medicine* 5 (1943), 85-92.
15. Maslow A., 1943b. A Theory of Human Motivation. *Psychological Review* 50 (1943), 370-396.
16. Maslow A.H. 1909, *Motywacja i osobowość*, PWN, Warszawa.
17. Penc J., 2000, *Motywowanie w zarządzaniu*, WPSB, Kraków.

19. Pietroń-Pyszczyk A., 2007, *Motywowanie pracowników, wskazówki dla menedżerów*. Wyd. Marina, Wrocław.
20. Pink D.H., 2012, *Drive. Kompletnie nowe spojrzenia na motywację*. Wyd. Studio Emka, Warszawa.
21. Pszczółkowski T., 1978, *Mała Encyklopedia Prakseologii i Teorii Organizacji*, Ossolineum W-W-K-G.
22. Reykowski J., 1975, *Teoria motywacji a zarządzanie*, Warszawa.
23. Robbins S.P., DeCenzo D.A., 2000 *Podstawy zarządzania*, PWE, Warszawa.
24. Rytel O., 2004, *Motywowanie w procesie zarządzania przez jakość*. [w:] *Motywowanie menedżerów XXI w. – pieniądz czy samorealizacja?* Z. Ściborek (red.), Wyd. Akademii Podlaskiej, Siedlce, 107-113.
25. Vroom V. H. 1964, *Work and motivation*. New York: Wiley, Carnegie Institute of Technology, Pittsburgh.
26. Taylor F. W., 1919, *The Principles of Scientific Management*, Harper&Brothers Publishers, New York and London (copyright 1911).